



Par Emmanuel Gaudé, Directeur Associé.

1) Comment appréhendez-vous le facteur humain dans les phases pré- et post-investissement ?

Comme un critère fondamental. Pour nous l'humain est au centre de tout.

En phase pré-investissement, il s'agit de valider si la personnalité du dirigeant répond à un certain minimum de prérequis et si nous sommes capable de nous entendre, de nous écouter.

En phase de post-investissement il s'agit bien sûr de le vérifier et surtout d'apprendre à gérer la durée, de créer des liens durables qui permettent de passer la phase critique en confiance (quasi-inéluctable dans la vie d'une start-up).

Dans ce travail de long terme il y a une forte attente et exigence mutuelle dans nos capacités respectives à faire preuve de résilience, d'écoute et de discernement dans les difficultés.

2) Quel pourcentage représente-il d'après vous dans les facteurs de succès ou d'échec d'une start-up ?

Pour le moment, il est assez facile de déterminer le rôle de l'entrepreneur dans l'échec : 80% sur notre expérience de 9 faillites. En revanche nous n'avons pas assez de recul pour identifier des facteurs communs de réussites.

3) Une entreprise en (hyper) croissance ne cesse d'évoluer, que ce soit en termes d'activités, de priorités stratégiques ou d'effectif : que vous paraît-il fondamental d'observer quant à la construction de l'équipe à chacune de ces étapes ?

La phase de construction de l'équipe est primordiale car c'est là que sont posées les fondations qui permettront ensuite de bâtir le futur.

Un chef d'entreprise doit en être conscient ; il doit s'entourer des meilleurs et rester au centre des opérations. Ce qui permet de franchir les étapes est le discernement et, derrière, le courage de passer à l'acte.

4) Quelles difficultés majeures rencontrez-vous ? Comment y réagissez-vous ?

La difficulté majeure que j'ai été amené à rencontrer est la dissimulation, le mensonge.

Soit en raison de difficultés, soit – et ce qui est plus grave – en raison de la personnalité trouble du dirigeant. D'où l'importance de ne pas se tromper au départ.

Il y a un risque d'illusion permanente (mensonge à soi-même ; incapacité à rester au centre des opérations ; manque de transparence ; manque de retours terrain et de communication sur KPI suivies confusion entre gros reporting avec vision comptable et suivi KPI tous les mois, très concis et bien plus révélateur,...).

J'ajouterai qu'en fin de cycle il y a aussi bien souvent un vrai problème de reconnaissance. L'entrepreneur se prend souvent à oublier l'investissement et l'aide consentie. Là aussi, cela peut être détecté au départ.

Enfin, dans le recrutement des autres membres de l'équipe, il faut savoir bien s'entourer, être capable de prendre des gens meilleurs, différents et payés plus chers.

5) Les porteurs de projets ont des profils très divers ; quels sont les profils à risque ? Comment les conseiller pour qu'ils puissent bien s'entourer ?

J'ai pu observer 3 types de profils à risque. Tout d'abord les dissimulateurs, les affabulateurs, les menteurs. Il y a également ceux qui ne se savent pas écouter et qui sont fermés à la discussion. Enfin un dernier cas de figure des profils à risque est le manque d'expérience.

Pour les amener à bien s'entourer, il faut avant tout identifier avec eux les étapes-clés et être présent au moment des choix. Il faut bien connaître les personnes pour savoir comment et quand les aider. L'idée est d'être toujours « Hands on », c'est-à-dire régulier et proactif..

6) Vous êtes un des acteurs de la place les plus investis dans l'approche humaine de l'investissement ? Quels effets en mesurez-vous aujourd'hui ?

Notre taux de défaillance est de 9 sur 89 investissements dans de jeunes entreprises de moins de 3 ans, ce qui nous met largement en dessous de la moyenne en taux d'échecs.

Nous gardons des relations fortes avec les dirigeants car on en connaît bien plus sur eux que les autres actionnaires. Nous tissons de vraies relations de confiance, une proximité quotidienne. C'est ainsi qu'une société comme Sun Partner a levé plusieurs dizaines de millions d'euros après nous avec de gros fonds, mais le dirigeant continue de nous appeler régulièrement pour nous consulter.

7) Comment qualifieriez-vous l'aide que vous apporte votre partenariat avec Edelweiss RH ?

Il y a toujours des difficultés, mais sans méthode il y en aurait beaucoup plus. Les RH sont une science inexacte qui demande un regard particulier sur les comportements.

L'aide d'Edelweiss RH, et de François Bert en particulier, nous est précieuse car elle identifie dans les personnalités les problèmes qui portent en germe de futurs conflits et autres zones de risques. Nous avons ainsi le temps d'agir à temps et de réagir de manière construite.

Les ressources humaines et les sciences humaines sont un métier à part entière. Si vous êtes dans l'incapacité de le faire, il faut faire appel à des spécialistes.

L'humain est un gage de succès ; beaucoup le disent mais peu le font.

Nous, nous mettons nos actes en conformité avec nos idées : la due diligence RH est chez nous la clause la plus importante ; elle est systématique, elle est faite avant les investissements et elle a un pouvoir suspensif sur le processus d'investissement lui-même.

Notre équipe



Arnaud Delattre
Directeur Associé



Emmanuel Gaudé
Directeur Associé



Isabelle Mirri
Directrice administrative et financière



Julien Le Drogo
Responsable des Investissements



Harold Dumeurger
Chargé d'Affaires



Juliet Boissière
Business Developer